

Jemina Parkkinen

TUOTTAJAN HAASTEET  
SUOMALAIS-VENÄLÄISESSÄ  
TUOTANTOTIIMISSÄ  
Mikkeli meets Russia

Opinnäytetyö  
Kulttuurituotannon koulutusohjelma

Huhtikuu 2010




**MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU**

Mikkeli University of Applied Sciences

## KUVAILULEHTI

 <b>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU</b> Mikkeli University of Applied Sciences		<b>Opinnäytetyön päivämäärä</b> 6.4.2010
<b>Tekijä(t)</b> Jemina Parkkinen	<b>Koulutusohjelma ja suuntautuminen</b> Kulttuurituotanto	
<b>Nimeke</b> Tuottajan haasteet suomalais-venäläisessä tuotantotiimissä		
<b>Tiivistelmä</b> <p>Kuten monet kulttuurialalla toimivat, myös minä ihmettelin opintojeni alkutaipaleella, että kuka tuottaja oikein on? Sain vastauksia niin teoriaopintojeni kuin projektiointojeni aikana. Erityisesti luovan toimialan harjoitteluni <i>Mikkeli meets Russia</i> -projektissa avasi silmäni siihen mitä tuottaminen oikeasti on: aika-tila, budjetit, talkootyövoimaa, työntekijöitä, yhteistyökumppaneita, puhelimen ja sähköpostin päivystämistä, verkostoitumista ja ennen kaikkea jatkuvia muutoksia suunnitelmiin ja ongelman ratkaisua.</p> <p>Mikkeli meets Russia -projektin tapahtumat olivat suunnattu venäläisille ja mikkeliläisille sekä turisteille. Joten tuottajan työni lisäksi pääsin tutustumaan venäläiseen kulttuuriin sekä siihen miten se vaikuttaa tuottajan työhön. Tässä työssä kerron millaisiin kulttuurillisiin eroihin törmäsin projektin aikana suomalais-venäläisen tuotantotiimin jäsenenä. Kerron myös mitä havaintoja tein ollessani harjoittelijana Venäjällä Suomen Pietarin instituutissa, jossa työskentelin pienten ja valmiiksi suunniteltujen tapahtumien parissa.</p> <p>Tuottajuutta on tutkittu varsin vähän. Tämän työn alussa avaan tuottaja-ammattinimikettä ja tuottajan työn kuvaa eri tapahtumatuotannon teosten pohjalta. Kulttuurieroja sen sijaan on tutkittu paljon. Teoriat ovat hyvin stereotyyppisiä, mutta antavat kuitenkin suuntaa erilaisille kulttuureille. Keskityn työssäni venäläiseen ja suomalaiseen kulttuuriin ja niiden eroihin. Kerron kuitenkin ensiksi kulttuuritutkija Geert Hofstedin ja Richard D. Lewisin teoriat kulttuurien välisen kommunikoinnin eroista.</p> <p>Tuottajan työn ja kulttuurierojen esittelyn jälkeen esittelen kvalitatiivisen tapaustutkimukseni Mikkeli meets Russia -projektin, jonka aikana tein havaintoja tuottajan työstä suomalais-venäläisessä tuotantotiimissä. Kerron myös tutkimustekniikasta, havainnoinnista, ja sen jälkeen kerron kuinka kulttuurierot, hierarkia, kieli, kollektiivisuus, aika, yms., käytännössä vaikuttavat tuottajan työhön. Kulttuurierojen merkitys on nimittäin suurempi kuin monet uskovatkaan, ja sen vuoksi kansainvälisen projektin jälkeen monet jäävät ihmettelemään, että missä meni vikaan. (Beamer &amp; Varner 2008, 2).</p>		
<b>Asiasanat (avainsanat)</b> Tuottaja, kulttuurierot, suomalaisuus, venäläisyys		
<b>Sivumäärä</b> 35	<b>Kieli</b> Suomi	<b>URN</b>
<b>Huomautus (huomautukset liitteistä)</b>		
<b>Ohjaavan opettajan nimi</b> Eeva Kuoppala	<b>Opinnäytetyön toimeksiantaja</b> Mikkelin ammattikorkeakoulu/Mikkeli meets Russia -projekti	

## DESCRIPTION

 <b>MIKKELIN AMMATTIKORKEAKOULU</b> Mikkeli University of Applied Sciences		<b>Date of the bachelor's thesis</b> 6.4.2010
<b>Author(s)</b> Jemina Parkkinen	<b>Degree programme and option</b> Cultural management	
<b>Name of the bachelor's thesis</b> Cultural manager's challenges in Finnish-Russian production team		
<b>Abstract</b> <p>Many people have wondered what the culture manager does. At the beginning of my studies I was one of them. During my studies and working in different project and especially in my second training in Mikkeli meets Russia -project I found out what being a culture manager really is. It's about timetables, budgets, recruiting volunteers, workers, sponsors, answering a lot of phone calls and emails, networking and above all changing plans and solving problems.</p> <p>There were many events in Mikkeli meets Russia -project. The target groups of the events were Russian and Finnish families, tourists and local people. While I got to know what cultural manager do I also got to know a little bit of Russian culture and also how the Russian culture affects on cultural managers work. I also will tell something I noticed while I was in St Petersburg to do my last training in the Institute of Finland.</p> <p>There aren't many researches about cultural management. At the beginning of this thesis I will tell who cultural manager is and what (s)he do. There are a lot of studies about cultural differences. When speaking cultures in general there are many stereotypes and that's not always good but still it gives some idea about cultures. In this thesis I will concentrate on Finnish and Russian cultures.</p> <p>After I have introduced cultural manager and cultural theories I will introduce Mikkeli meets Russia -project. I will also tell how I made observatories during the project. After that I will compare my results on the theories I have introduces at the beginning of the thesis and give some tips how to survive between Russian and Finnish cultures.</p>		
<b>Subject headings, (keywords)</b> Cultural manager, Cultural differences, Russian culture, Finnish culture		
<b>Pages</b> 35	<b>Language</b> Finnish	<b>URN</b>
<b>Remarks, notes on appendices</b>		
<b>Tutor</b> Eeva Kuoppala	<b>Bachelor's thesis assigned by</b> Mikkeli University of Applied Sciences/ Mikkeli meets Russia -project	

## SISÄLTÖ

1	JOHDANTO.....	1
2	AIEMPI TUTKIMUS JA TAUSTA.....	3
2.1	Tuottajan työnkuvan eri puolet .....	3
2.2	Tuottajan työstä.....	4
2.3	Tuottajana kansainvälisessä projektissa.....	5
2.4	Kulttuurien tutkimisesta .....	6
2.5	Suomalaisen ja venäläisen kulttuurin erot Hofsteden mukaan .....	9
3	OPINNÄYTETYÖN TAVOITE .....	10
4	TUTKIMUSMENETELMÄT .....	11
4.1	Tutkimusmenetelmien valinta.....	11
4.2	Aineiston keruu .....	12
4.3	Tutkimuksen luotettavuus.....	13
5	TUOTTAJAN HAASTEET SUOMALAIS-VENÄLÄISESSÄ TUOTANTOTIIMISSÄ .....	14
5.1	Mä sanon sä.....	15
5.2	Jäänmurtaja .....	17
5.3	Ihmiset vai työt.....	18
5.4	Järki ja tunteet .....	22
5.5	Suomen vai Venäjän aikaan .....	24
6	MUURAHAISIA JA LEHMIÄ .....	25
7	LÄHTEET .....	29

## 1 JOHDANTO

Kuten monet kulttuurialalla toimivat, niin opiskelijat kuin työntekijätkin, myös minä ihmettelin opintojeni alkutaipaleella, että kuka tuottaja oikein on? Mitä hän tekee? Kenen kanssa? Milloin? Näihin kysymyksiin sain vastauksia niin teoriaopintojeni ja projektiopintojeni aikana. Erityisesti luovan toimialan harjoitteluni *Mikkeli meets Russia* -projektissa avasi silmäni siihen mitä tuottaminen oikeasti on: aikatauluja, budjetteja, talkootyövoimaa, työntekijöitä, yhteistyökumppaneita, puhelimen ja sähköpostin päivystämistä, verkostoitumista ja ennen kaikkea jatkuvia muutoksia suunnitelmiin ja ongelman ratkaisua.

Mikkeli meets Russia -projektin tapahtumat olivat suunnattu venäläisille ja mikkeliläisille sekä turisteille. Tuottajan työni lisäksi pääsin siis tutustumaan venäläiseen kulttuuriin sekä siihen miten se vaikuttaa tuottajan työhön. Tässä työssä kerron millaisiin kulttuurillisiin eroihin törmäsin projektin aikana suomalais-venäläisen tuotantotiimin jäsenenä. Kerron myös mitä havaintoja tein ollessani harjoittelijana Venäjällä Suomen Pietarin instituutissa, jossa työskentelin pienten ja valmiiksi suunniteltujen tapahtumien parissa. Instituutin asiakkaita olivat lähinnä venäläiset, jotka olivat kiinnostuneita tulemaan Suomeen opiskelemaan; inkeriläiset, jotka olivat kiinnostuneita suomen kielestä ja kulttuurista sekä Pietarissa asuvat suomalaiset.

Tuottajuutta on tutkittu varsin vähän. Esimerkiksi tapahtumatuotanto-oppaiden yhteydessä tuottajaan viitataan usein *projektipäällikkönä* (mm. Kauhanen ym. 2002, 33). Tuottaja voidaan nähdä tapahtumassa tärkeiden henkilöiden kanssa hengaillevana tyyppinä, joka näyttää siltä, ettei tee mitään vaan rupattelee ja nauttii tilaisuudesta. Todellisuudessa tuottaja tekee työnsä ennen ja jälkeen tapahtuman. Jos hän on onnistunut työssään hyvin, hän nauttii tapahtumasta. Jos taas tuottaja on tehnyt työnsä huonosti, hän on tapahtuman kiireisin ja hermostunein henkilö. (Hyttinen 2003, 61–62.) Tämän työn alussa avaan tuottaja-ammattinimikettä ja tuottajan työn kuvaa eri tapahtumatuotannon teosten pohjalta.

Kulttuurieroja sen sijaan on tutkittu paljon. Teoriat ovat hyvin stereotyyppisiä, mutta antavat kuitenkin suuntaa erilaisille kulttuureille. Keskityn työssäni venäläiseen ja suomalaiseen kulttuuriin ja niiden eroihin. Kerron kuitenkin ensiksi kulttuuritutkija

Geert Hofstedin ja Richard D. Lewisin teorit kulttuurien välisen kommunikoinnin eroista. Mielestäni oli hauska lukea suomalaisesta kulttuurista muun ulkomaalaisten silmin ja tutustua venäläiseen kulttuuriin, jota suomalaiset pitävät usein hyvin outona ja pelottavana (Vihavainen 2006, 323).

Tuottajan työn ja kulttuurierojen esittelyn jälkeen esittelen kvalitatiivisen tapaustutkimukseni Mikkeli meets Russia -projektin, jonka aikana tein havaintoja tuottajan työstä suomalais-venäläisessä tuotantotiimissä. Kerron myös tutkimustekniikasta, havainnoinnista, ja sen jälkeen kerron kuinka kulttuurierot, muun muassa hierarkia, kieli, kollektiivisuus, aika, käytännössä vaikuttavat tuottajan työhön. Usein kulttuurieroja ei edes osata ajatella etukäteen ja niiden merkitys on suurempi kuin monet uskovatkaan, ja sen vuoksi kansainvälisen projektin jälkeen monet jäävät ihmettelemään, että missä meni vikaan (Beamer & Varner 2008, 2). Jo tuntemalla pieniä kulttuurieroja, kuten käsitykset täsmällisyydestä tai henkilökohtaisesta tilasta, pystytään välttymään monilta väärinkäsityksiltä ja noloilta tilanteilta.

Mielestäni Outi Parikka tiivistää hyvin teoksessaan *Äiti-Venäjä aapinen* (2009, 9) enakkoluulojen ja kulttuurien ymmärtämisen merkityksen: *”Eri maiden kulttuurieroja yritetään usein vähätellä, koska erojen analysointi mielletään joskus virheellisesti rasismiksi. Erojen hahmottaminen ei ole rasismia, kunhan hyväksymme, että kaikilla kulttuureilla on oikeus olla oma itsensä ja oikeus tehdä omat virheensä. - - Vasta ymmärtämällä erojen syntymekanismeja saadaan edellytyksiä kahden kulttuurin rakentamalle yhteiselolle.”*

Tuottajan kamppailu haasteellisen työn ja kulttuurierojen kanssa on uuvuttavaa. Siksi haluan antaa vinkkejä, kuinka voi välttyä ikäviltä tilanteilta, joissa kulttuurit eroavat toisistaan. Tuottajan luonteeseen kuuluvat luovuus, intohimo omaa työtä kohtaan, ja sitä kautta hyvä ja alati kehittyvä ammattitaito (Oksman 2002, 36; Foehl 2008). Tämän vuoksi luulen, että tuottajat jos ketkä saavat hedelmällistä yhteistyötä aikaan eri kulttuurien välillä.

Opinnäytetyöni avaa tuottaja kuvaa, joten siitä on varmasti hyötyä juuri tuottajille, tuottajaopiskelijoille ja tuottajan kanssa työskenteleville. Opinnäytetyöni on tarkoitettu

myös kaikille kulttuurien välisestä kommunikoinnista kiinnostuneille, erityisesti heille, jotka ovat tai suunnittelevat yhteistyötä venäläisten kanssa.

## 2 AIEMPI TUTKIMUS JA TAUSTA

### 2.1 Tuottajan työnkuvan eri puolet

Tuottaja tasapainottelee kulttuurin ja talouden välillä (Foehl 2008). Tämän vuoksi tuottaja voi toimia projektista ja organisaatiosta riippuen erilaisissa tehtävissä, esimerkiksi tiedottajana, markkinoijana, vastaamassa aikataulutuksesta ja budjetoinnista tai antamassa tukea taiteellisessa prosessissa (Hytti 2005, 19). Koen tarpeelliseksi selvittää heti aluksi, että tuottajia on monenlaisia ja tuottajien olisi hyvä määrittää itselleen millainen tuottaja hän oikeastaan on. Sama pätee myös työnantajiin, jotka haluavat palkata tuottajan: millaisen tuottajan he oikein haluavat.

Riku Oksmanin mukaan tuottajan tyyppejä on neljä: taiteilijatuottaja, asiantuntijatuottaja, toimittajatuottaja ja yritysjohtajatuottaja (2002, 43) Myös Patrick S. Foehl (2008) on jakanut tuottajan ammatin viiteen eri tuottajatyyppiin. Koska tuottajatyypit ovat kummallakin hyvin samankaltaiset, kerron niistä yhteisesti.

Ensimmäinen tuottajatyppi on *taiteilijatuottaja, a post-heroic artist*. Tämä tuottaja on taiteilija. Hän haluaa toteuttaa omia taiteellisia visioitaan. (Oksman 2002, 37–38; Foehl 2008.) Tuotantoprosessi on hyvin henkilökohtainen taiteilijatuottajalle, hänellä on tarkka visio millainen lopputuloksesta tulee, eikä hän ole halukas tekemään kompromisseja. Tästä syystä taiteilijatuottaja usein haalii itselleen liikaa tekemistä, koska hän ei ole varma pystyykö muu työryhmä toteuttamaan hänen visionsa. (Oksman 2002, 37–38.)

Toinen tuottajatyppi on *asiantuntijatuottaja, translator & enabler*. Asiantuntija toimii tulkkina taiteilijan, yleisön ja organisaatioiden välillä. Hän tietää mitä yleisö haluaa, hän tietää mitä taiteilija ja organisaatio haluavat. Tällä tuottajalla on myös halua toteuttaa muiden visioita, ja hänellä on myös tiedot ja suhteet, verkostot siihen. (Oksman 2002, 38–40; Foehl 2008.)

Kolmantena tuottajatyypinä on *toimittajatuottaja, charismatic producer*, joka haluaa tuoda oman näkemyksensä taiteeseen. Samalla tavoin kuin asiantuntijatuottaja, myös toimittajatuottaja haluaa tehdä sitä, mitä yleisö kaipaa. Hän tutkii taiteen kenttää ja trendejä, joiden avulla hän on tietoinen kaikista mahdollisuuksistaan. Hänellä on vahva näkemys projektin sisällöstä. (Oksman 2002, 40–41; Foehl 2008.)

Neljäs tuottajatyypä on *yritysjohtajatuottaja, commercializer*. Hänen tehtävänä on toteuttaa ja tuotteistaa yrityksen ja organisaatioiden puitteissa taidetta, ilman että taiteen idea kärsii. Hän ei aina pääse toteuttamaan itseään ja omasta mielestään hyviä ideoita, koska yrityksen etu menee oman edun edelle. Yritysjohtajatuottaja on vastuussa kokonaisuuksista, eikä pienistä yksityiskohdista. (Oksman 2002, 41–43; Foehl 2008.)

Oksmanin (2008, 44) ja Foehlin (2008) mukaan jokaisessa tuottajassa esiintyy kaikkia tuottajatyyppejä jonkun verran. Oksman painottaa vielä, että tuottajatyypä voi johtua tuottajan omista valinnoista tai organisaation lähtökohdista.

## 2.2 Tuottajan työstä

Vaikka tuottajilla on eripainotuksia työssään, voidaan määritellä yleinen tuottajan työnkuva. Tuottajan työ on haastavaa ja erittäin monipuolista. Kulttuurituottaja on yleisorganisaattori, jonka pitää pystyä siirtymään työtehtävästä toiseen sulavasti (Hytti 2005, 19). Hänellä täytyy olla motivaatiota, innokkuutta, hyvä oman alan tuntemus sekä halu välittää kulttuuria eteenpäin. Hänen täytyy osata arvostaa taidetta/kulttuuria koko tuotantoprosessin ajan. (Foehl 2008.) Hän ei voi kuitenkaan olla paras kaikessa ja vastata kaikesta itse, joten hänen täytyy delegoida työtehtäviä muille ja olla vastuussa työnvalmistumisesta. Tuottajan on siis hahmotettava omat heikkoutensa ja vahvuutensa ja niiden avulla määrittää oma työnkuvansa kulloisessakin projektissa ottaen huomioon myös kulloisenkin työyhteisön tarpeet. (Hytti 2005, 19–20, 30–48.) Tuottajan työ myös mukautuu ajan kuluessa, joten työnkuvaan vaikuttavat vahvasti trendit. Näin ollen tuottajan on oltava tietoinen koko ajan muuttuvasta alastaan. (Foehl, 2008).

Tuottajan toimenkuvaan kuuluu siis toimia erilaisia työyhteisöissä erilaisissa tehtävissä. Usein tuottaja tekee vielä työtä eri ammattikuntien välillä (Iso-Aho & Lyijynen



2005, 12). Luonteeltaan tuottajan tulisi tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa, olla joustava, kiinnostunut omasta työstään, osata markkinointi- ja tiedotus, budjetointi sekä aikatauluttaa projekti (Hytti 2005, 19). Näin ollen tuottajalle ei ole olemassa yhtä ainoaa määritelmää vaan laajimmassa merkityksessä tuottaja mielletäänkin usein kulttuurin ja talouden välisen sillanrakentajaksi. Hänen tehtävänä on tehdä kulttuurista tuottavaa ilman, että kulttuurin arvo kärsii. (Foehl 2008.)

Tuottajan työkuvaan kuuluu pitää langat käsissään ja ohjata suuria linjoja, ei takertua pikkuasioihin. Totta kai tämä jälleen kerran riippuu sitä mitä on työnantajan kanssa sovittu, mutta pääsääntönä on se, että tuottajan kokoamassa tiimissä on asiantuntevat henkilöt joka työhön. Tuottajan tärkeimpänä työkaluna ovat hänen omat verkostonsa, joiden kautta hän löytää apua tilanteeseen kuin tilanteeseen. (Hytti 2005, 47–48.)

Tuottajan toimiessa työnantajana ja sitä kautta johtajana, hänellä täytyy olla loistava epävarmuuden sietokyky, ennakoimiskyky ja hänen täytyy osata käyttää kritiikki hyväkseen ja muuttaa toimintamalleja tarpeen vaatiessa (Hytti 2005, 24–27). Tällöin hänellä on myös työnantajan velvollisuudet: työsopimus, palkanmaksu ja siihen liittyvät sosiaaliturvamaksu, työeläkemaksu ja tapaturma-, työttömyys- sekä ryhmähenkivakuutusmaksut (Iso-Aho & Lyijynen 2005, 12–16).

### **2.3 Tuottajana kansainvälisessä projektissa**

Miten käykään kun tuottaja tekee työtä kansainvälisessä projektissa? Miten tuottajan tulee huomioida kansalliset erot? Kun tuotantotiimissä työskentelee erimaiden kansalaisia, tuottajan on huomioitava ensinakin ulkomaalaisten työluvut. Työluvan avulla pystytään valvomaan, että ulkomaalaiselle työntekijälle maksetaan Suomen työehtosopimustenmukainen palkka. Myös majoitus, matkakorvaukset (Suomi-kotimaa), mahdollinen tulkki ja projektimateriaalien kääntäminen kieleltä toiselle on otettava huomioon budjetoinnissa ja projektisuunnitelmassa. (Hytti 2005, 141–144.)

Näiden ”perusjuttujen” lisäksi tuottajan on huomioitava kulttuurierot, joilla on usein yllättävän suuri merkitys projektin lopputulokseen. Monet vähättelevät kulttuurierojen merkitystä, ja siksi eivät ymmärrä miksi ennalta ja omasta mielestä selkeästi sovitut asiat eivät ota toimiakseen. (Beamer & Varner 2008, xi.)

Kulttuurien ymmärtäminen on tärkeää, jotta osaisi välttää väärinkäsityksiä. Kun ymmärtää *miksi* joku käyttäytyy kuten käyttäytyy, osaa ennakoida hänen ajatuksen juoksuaan ja näin välttyä ikäviltä väärinkäsityksiltä. (Beamer & Varner 2008, 2.) Ei siis riitä, että tiedetään maista ja kulttuureista pelkästään ulkoisia asioita kuten väestömäärä, puhutuin kieli, valtauskonto tai ilmasto. Täytyy päästä sisälle kulttuuriin tietämällä miten edellä mainitut asiat vaikuttavat ihmisten elämään alueella ja kuinka ne vaikuttavat esimerkiksi valtaetäisyyksiin, aikakäsitykseen ja kieleen (Salminen & Poutanen 1996, 12).

## 2.4 Kulttuurien tutkimisesta

Kulttuurien välistä kommunikointia on tutkittu laajalti. Richard D. Lewisin (1996, 32) mukaan kulttuurit voidaan jaotella ryhmiin samalla tavoin kuin kielet tai kasvit. Hän on jakanut kulttuurit karkeasti kolmeen ryhmään: lineaarisesti toimiviin (tehtäväkeskeisyys ja hyvä suunnittelu), multiaktiivisesti toimiviin (ulospäin suuntautuneisuus, ihmiskeskeisyys ja suhteuttaminen) ja reaktiivisiin (sisäänpäin kääntyneisyys ja kuunteleminen) (1996, 33). Tämä jako poikkeaa jonkun verran Geert Hofsteden kulttuuritutkimuksesta, jonka lähtökohtana on viisi ulottuvuutta: valtaetäisyys, kollektiivinen vs. individualistinen, maskuliininen vs. feminiininen, epävarmuuden sietokyky ja aika (Hofstede 1993, 14).

Hofsteden tutkimuksessa valtaetäisyys tarkoittaa käytännössä sitä, kuinka hierarkkinen yhteiskunta on eli miten yhteisön jäsenet hyväksyvät toistensa eriarvoiset asemat. Hofsteden teorian mukaan kaikki yhteiskunnat ovat jossakin määrin eriarvoisia, mutta väistämättä toiset ovat eriarvoisempia kuin toiset. (Hofstede 1993, 48–49.) Suuri valtaetäisyys vallitsee kulttuureissa, joissa on selkeät johtajat niin työpaikoilla kuin perheissäkin. Näissä kulttuureissa yrityksen johtajalla ja perheen päällä (yleensä isällä tai suvun vanhimmalla) on viimeinen sana. Asioista ei tarvitse keskustella ja kompromisseja ei tarvitse tehdä. Venäjällä on koko sen pitkän historian ajan luotettu vahvoihin auktoriteetteihin ja niin on myös tänä päivänä. (Salminen & Poutanen 1996, 15, 52.)

Suomessa on taas pieni valtaetäisyys, mikä tarkoittaa sitä, että pyritään tasa-arvoisuuteen. Pienen valtaetäisyyden kulttuureissa yhteiskunta huolehtii myös vähäosaisimmista ja huolehtii heille samat perusoikeudet kuin hyväosaisillakin on, esimer-

kiksi koulutuksen ja terveydenhuollon. Tällaisissa kulttuureissa ei ole myöskään niin selkeitä auktoriteetteja kuin suuren valtaetäisyyden kulttuureissa. (Salminen & Poutanen 1996, 15.) Esimerkiksi suomalainen johtaja on hyvä silloin kun hän on demokraattinen ja ottaa alaiensa mielipiteet huomioon. Venäläisen johtajan taas täytyy olla vahva auktoriteetti ja antaa tarkat ohjeet alaisilleen kuinka toimitaan. Venäjällä alaiset ovat haluttomampia tekemään aloitteita ja päätöksiä kuin suomalaiset, joilta odotetaan sitä. (Parikka 2009, 25.)

Hofsteden toisen kulttuuriulottuvuuden, individualismi vastaan kollektivismi, avulla määritellään kuinka hyvin henkilöt integroituvat ryhmiin (Hofstede 1993, 78–79). Lewisin (1996, 35) teoriassa moniulotteisesti toimivat ja reaktiiviset ovat kollektiivisia ja yksiulotteisesti toimivat individualistisia. Individualistisissa yhteiskunnissa henkilöt ovat opetettu pärjäämään yksin ja heidän ajatusmaailmansa on yksilölähtöinen. Kollektivistisissa yhteiskunnissa taas ihmiset opetetaan pienestä pitäen osaksi perhettä ja ryhmää luomalla vahvat siteet henkilöiden välille ja korostamalla uskollisuutta omalle perheelle ja sille ryhmälle mihin kuuluu. (Hofstede 1993, 77–78.) Suuren valtaetäisyyden kulttuurit ovat usein myös kollektiivisia, yhteisöllisiä. Näin ollen myös Venäjä lukeutuu kollektiiviseksi kulttuuriksi. Henkilölle, joka on kasvanut kollektiivisessa kulttuurissa, yhteisön etu on kaikista tärkein, oma etu tulee vasta sen jälkeen. (Salminen & Poutanen 1996, 17–18, 22.) Lewisin (1996, 33) jaon mukaan Suomi on reaktiivinen kommunikoidessaan, muuten heillä on paljon yksiulotteisesti toimivien kulttuurien piirteitä. Suomalaisuus on siis individualistinen kulttuuri. Suomi on kaikista Pohjoismaista kollektiivisin maa, eikä loppujen lopuksi niin kaukana Venäläisestä yhteisöllisyydestä, kun voisi aluksi luulla (Parikka 2009, 36).

Kolmas kulttuuriulottuvuus koskee naisen ja miehen tasa-arvoa ja tehtäviä. Sen Hofstede on nimennyt maskuliinisuus vastaan feminiinisyys -ulottuvuudeksi. Hofsteden havaitsi tutkimuksissaan, että naisten arvot (vaatimattomuus, tasa-arvo) vaihtelevat vähemmän kuin miesten arvot (itsevarmuus, kilpailu) mentäessä kulttuurista toiseen. Feminiinisissä kulttuureissa naiset käyttäytyvät yhtä vaatimattomasti ja naisellisesti kuin miehet. Kun taas maskuliinisissa kulttuureissa naisten käytös muuttuu aggressiivisemmaksi ja kilpailullisemmaksi, mutta ei niin paljon kuin miesten käytös. (Hofstede 1993, 119–120, 122.) Pienen valtaetäisyyden kulttuureissa ei arvosteta ylpeyttä tai ylimielisyyttä (Salminen & Poutanen 1996, 17). Eli Suomessa. Venäjällä sen sijaan

uskotaan ylivaltaan. Vallan oikeudenmukaisuudella ei ole siis väliä, vaan vallalla pyritään näyttämään oma (kulttuurin) erityisyys ja ylivoimaisuus. (Parikka 2009, 22–24.)

Maskuliinisuutta esiintyy siis sekä kollektiivisissa että individualistisissa kulttuureissa. Suomi on kaikista maskuliinisista Pohjoismaista, koska täällä arvostetaan suuresti koulussa pärjäämistä ja sitä kautta hyvän työpaikan saamista. Suomi on myös feministinen maa, koska täällä pyritään tasapäistämään ihmisiä: kaikilla samat mahdollisuudet pärjätä elämässä. (Salminen & Poutanen 1996, 19–20.)

Useissa teollisuusmaissa työ on kaikki kaikessa, mutta Venäjällä siihen suhtaudutaan välinpitämättömämmin: työtä tehdään toimeentulon vuoksi. Tosin nyt Venäjästäänkin on tulossa entistä suorituskeskeisempi, koska asenteet muuttuvat teollistumisen myötä. Hofsteden mukaan Suomella ja Venäjällä ei juurikaan ole eroa maskuliinisuuden ja feminiinisuuden välillä. (Parikka 2009, s. 42.)

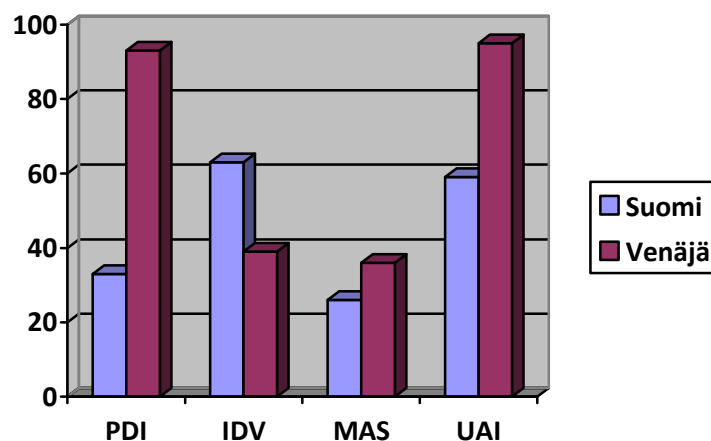
Hofsteden (1993, 166–167) mukaan epävarmuuden sietokyky tarkoittaa yhteiskunnan suvaitsevuuksia epävarmuutta kohtaan. Tämä kulttuuriulottuvuus selittää miten ihmiset reagoivat uusiin, tuntemattomiin, yllättäviin ja tavallisuudesta poikkeaviin tilanteisiin. Epävarmuutta huonosti sietävät kulttuurit pyrkivät minimoimaan tavallisuudesta poikkeavat tilanteet lukuisilla eri laeilla, säädöksillä ja turvallisuustoimilla. He uskovat vain yhteen totuuteen, joka heillä jo on. Tämän kulttuurin edustajat ovat tunteellisia ja sisäisesti hermostuneita. Epävarmuutta hyvin sietävillä kulttuureilla on hyvin vähän sääntöjä. He ovat rauhallisia, mietiskeleviä, eivätkä näytä tunteitaan. Epävarmuutta hyvin sietävät suvaitsevat erilaisia mielipiteitä, vieraita kulttuureja ja he eivät usko yhteen ainoaan totuuteen. Helpoiten epävarmuuden sietokyky on selitettävissä juuri siten, miten yhteisön jäsenet suhtautuvat totuuteen. (Hofstede 1993, 190.)

Epävarmuutta hyvin sietäviä kulttuureita esiintyy sekä kollektiivisissa kulttuureissa että individualistisissa kulttuureissa. Suomi on suunnilleen jaon puolella välissä, koska Suomessa on toimivat sosiaaliset turvajärjestelmät valtion puolesta. Venäjä kuuluu vahvasti epävarmuutta välttäviin kulttuureihin. He toki nauttivat uhkapeleistä, mutta se johtuu siitä, että epävarmuutta välttelevissä kulttuureissa haetaan turvaa, jo ennalta tiedetyistä riskeistä. Lisäksi venäläisillä on paljon lakeja ja asetuksia (joista monet eivät käytännössä toimi), jotka luovat turvaa kansan keskuudessa. Epävarmuuden vält-

telyyn kuuluu myös sananvapauden rajoittaminen, koska siitä saattaa seurata jotain ennalta tuntematonta – vaarallista. (Parikka 2009, 43–48.)

Viides ulottuvuus käsittelee ihmisten suhtautumista aikaan. Hofstedin mukaan pitkän aikavälin ihmiset ovat säästäväisiä ja sinnikkäitä. Lyhyen aikavälin ihmiset kunnioittavat perinteitä, täyttävät sosiaaliset velvoitteet, ja heille kasvojen säilyttäminen on erittäin tärkeää. (Hofstede 1993, 240.) Lewisin (1996, 35) teorian mukaan yksiulotteisesti toimivissa kulttuureissa tehdään yksi asia kerrallaan, määräaikoina ja suunnitelmien mukaan. Moniulotteisesti toimivat sen sijaan tekevät asiat suunnilleen silloin kuin heistä siltä tuntuu. Reaktiivisissa kulttuureissa kuljetaan kultaista keskitietä pitkin eli heidän aika käsityksensä on joustava samoin kuin suunnitelmatkin. Mielestäni aikakäsitys on hyvin yksilöllinen ainakin Suomessa. Parikka (2009, 52) kertoo venäläisten olevan hyvin lyhytjänteisiä ja menettävän mielenkiintonsa asioihin hyvin nopeasti.

## 2.5 Suomalaisen ja venäläisen kulttuurin erot Hofsteden mukaan



Kuva 1 Suomalaisen ja venäläisen kulttuurin erot Geert Hofsteden pistetaulukon mukaan. (Hazanov 2008, 22–23)

Suomessa valtaetäisyydet (PDI) ovat matalammalla kuin Venäjällä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että venäläiset ovat hierarkkisempia kuin suomalaiset. Suomalaiset ovat myös individualistisempia kuin venäläiset (IDV), eli suomalaiset ovat työkeskeisempiä ja arvostavat aikatauluja ja sopimuksia. Venäläiset mielellään solmivat suhteita ja arvostavat niitä enemmän kuin töitä. Venäläiset ovat maskuliinisempia (MAS) kuin suomalaiset, mutta ero ei ole suuri. Suomalaiset ovat silti tasa-arvoisempi ja kilpailuhakuisempia työmaailmassa kuin venäläiset. Epävarmuuden sietokyky (UAI) on mo-

lemmillä melko korkealla. Suomalaiset kuitenkin ovat tottuneet paremmin sääntöihin ja järjestelyihin niin arki- kuin työmaailmassakin. Näin ollen suomalaiset eivät pidä yllättävistä tilanteista sen enempää kuin venäläisetkään. Aikakäsitys on jätetty taulukosta kokonaan pois, koska se on lisätty teoriaan vasta jälkikäteen (Hofstede 1993, 33).

### 3 OPINNÄYTETYÖN TAVOITE

Tässä työssä selvitän Hofsteden ja Lewisin teorioiden pohjalta tuottajan työhön vaikuttavia suomalaisen ja venäläisen kulttuurin eroja. Mitä suomalaisen tuottajan pitää ottaa huomioon työskennellessään venäläisten kanssa? Onko jotain erityisiä kompastuskiviä, jotka olisivat helposti vältettävissä tuntemalla toisen osapuolen kulttuurin?

Opinnäytetyöni tarkoituksena on *kartoittaa* ja *kuvailla* (Hirsjärvi ym. 2007, 134–135) tuottajan työtä suomalais-venäläisessä tuotantotiimissä. Kerron käytännön esimerkkien avulla, millaisiin tilanteisiin tuottaja voi kansainvälisessä projektissaan joutua. Annan myös esimerkkejä siitä miten kiusallisista tilanteista pääsee pois ja miten niitä pystyy välttämään.

Hirsjärvi ym. (2007, 131–133) kertovat, että kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen erot ovat hyvin häilyviä ja monet tutkijat eivät pidä näiden kyseisten määritteiden käytöstä. Kuitenkin määritteiden avulla on helpompi pureutua tutkimusmenetelmien määrittämiseen ja sitä kautta selventää tutkimuksen prosessia. Näin ollen opinnäytetyöni on kvalitatiivinen tutkimus, jossa tarkoitukseni on antaa uutta tietoa tuottajan työstä suomalais-venäläisessä tuotantotiimissä (Hirsjärvi ym. 2007, 156–157, 160).

Työni laajuuden vuoksi olen valinnut kaikista eniten suomalaiseen ja venäläiseen kulttuurien kommunikointiin vaikuttavat seikat: hierarkia, aikakäsitys, kieli, ja ihmis- vai työkeskeisyys ja epävarmuuden sietokyky.

## 4 TUTKIMUSMENETELMÄT

### 4.1 Tutkimusmenetelmien valinta

Opinnäytetyöni tavoitteisiin pääsemiseksi valitsin tapaustutkimuksen, jossa yhtä tai useampaa tapausta tai henkilöä tutkitaan suhteessa ympäristöönsä useiden metodien avulla (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2007, 130–131). Pääasiassa tutkin *Mikkeli meets Russia* -projektia, jossa olin mukana tuottajaharjoittelija. Havaintojeni tueksi kerron myös esimerkkejä harjoittelustani Suomen Pietarin instituutissa. Suurin ero näiden kahden harjoittelu- ja havaintopaikan välillä oli maa: Suomi ja Venäjä. Haluan kertoa myös onko jotain eroja, kun toimitaan tuotantotiimissä Venäjällä tai Suomessa.

#### **Tapaustutkimus Mikkeli meets Russia**

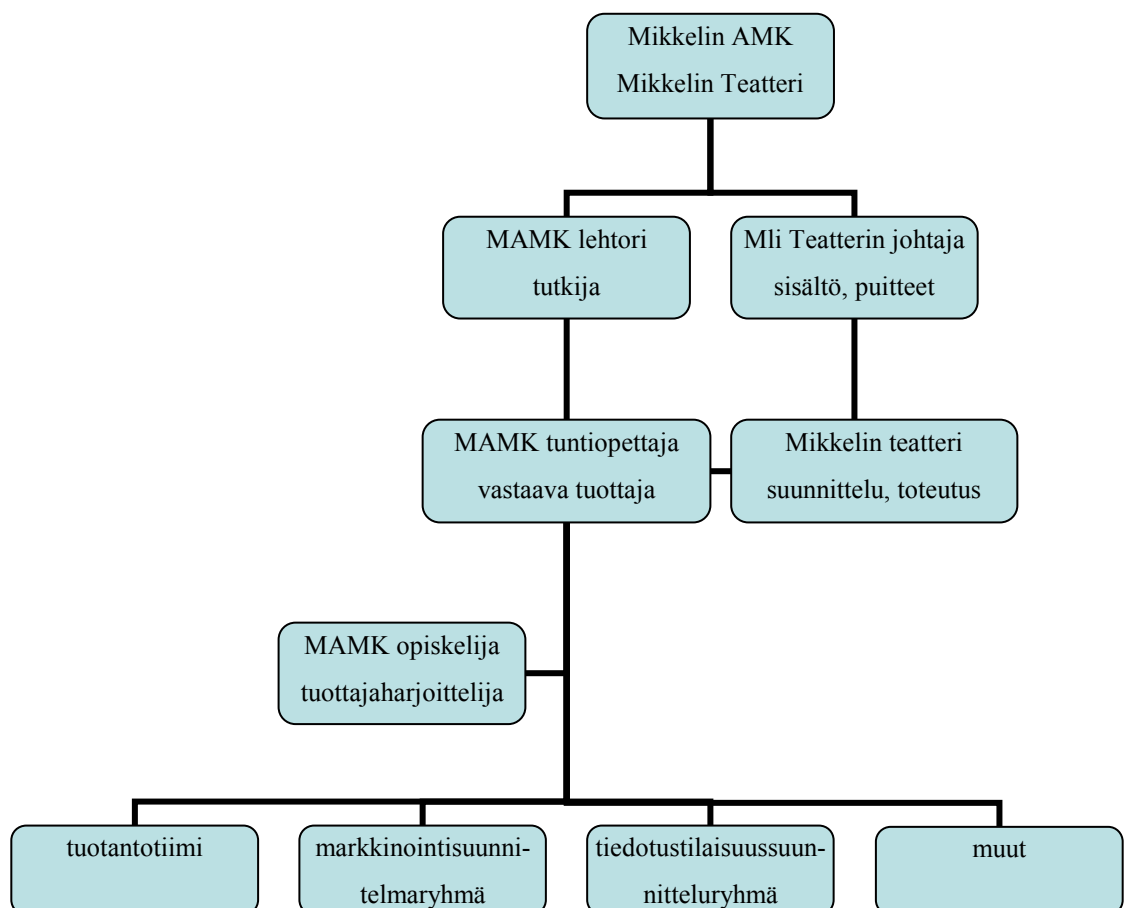
Tapaustutkimus on Mikkelin ammattikorkeakoulun ja Mikkelin Teatterin koordinoima *Mikkeli meets Russia* -projekti, jonka tavoitteena oli järjestää Mikkelin seudulla vierailuille venäläisille ja suomalaisille turisteille sekä lähiseudun asukkaille tapahtumia ja toimintaa vuoden vaihteen venäläissesonkiin. Projektia alettiin suunnitella jo vuonna 2008 Mikkelin alueen eri vapaa-ajan-, matkailun-, ja liike-elämäntoimijoiden kanssa. Projekti sai opetusministeriön rahoituksen. Syyskuun alussa 2009 projektille valittiin vastaavaksi tuottajaksi Mikkelin ammattikorkeakoulun Kulttuurituotannon tuntiopettaja. Itse suoritin projektissa Luovan toimialan harjoittelun tuottajaharjoittelijana.

Mikkeli meets Russia -nimikkeen alle saatiin katettua runsas joukko erilaisia ulko- ja sisätapahtumia koko perheelle. Tapahtumat järjestettiin 1.1.–6.1.2010 eri puolilla Mikkeliä. Tapahtumien tuottamisesta vastasivat eri mikkeliläiset organisaatiot. Tapahtumia oli Mikkelin teatterissa, Mikaelissa, Ollinmäen Viinitilalla ja Hänninkentällä. Viihdeuimala Rantakeidas piti ovensa poikkeuksellisesti auki 1.1.–6.1.10.

Projektin tavoitteena oli luoda vuosittain toistuva tapahtumasarja, joka tarjoaa taiteen, kulttuurin ja vapaa-ajan ohjelmaa niin mikkeliläisille, venäläisille kuin turisteillekin. Erityisenä kohderyhmänä olivat lapsiperheet. Tapahtuma loi kulttuuri-, matkailun-, ja vapaa-ajantoimijoille mahdollisuuksia tarjota ja kehittää palvelutoimintaansa ja edelleen työllistää laajasti muun muassa mikroyrittäjiä ja freelancetoimijoita.

Projekteissa oli ohjausryhmä, jonka tehtävänä oli valvoa, että projekti todella toteutuu. Ohjausryhmä valitsi sopivat henkilöt toteuttamaan projektin. (Kauhanen ym. 2002, 31.) Mikkeli meets Russia -projektin ohjausryhmään kuuluivat Mikkelin teatterin johtaja, joka vastasi sisällöstä ja puitteista, Mikkelin ammattikorkeakoulun kulttuurituotannon koulutusohjelman lehtori, joka tutki prosessia ja tuntiopettaja, joka toimi vastaavana tuottajana.

Suunnittelu- ja toteutusryhmään kuuluivat itseni lisäksi vastaava tuottaja, Mikkelin Teatterin johtaja ja Mikkelin Teatterin käyttöpäällikkö ja valomestari. Suunnittelu- ja toteutusryhmän apuna olivat vielä tuotantotiimi, johon kuului Mikkeli ammattikorkeakoulun opiskelijoita eri aloilta sekä markkinointisuunnitteluryhmä ja tiedotustilaisuussuunnitteluryhmä, jossa oli mukana Mikkelin ammattikorkeakoulun kulttuurituotannon opiskelijoita.



Kuva 2 Tuotantoryhmä (Kauhanen ym. 2002, 32)



Opinnäytetyöni teoriataustana käytin muun muassa aiempia tutkimuksia kulttuurien välisestä kommunikoinnista, esimerkiksi Geert Hofsteden teosta *Kulttuurit ja organisaatiot – mielen ohjelmointi* (1993).

Yhtenä aineiston keruu menetelmänä käytin *osallistuvaa havainnointia* (Hirsjärvi ym. 2007, 207, 209). Havainnointi tapahtui aikavälillä 2.9.2009–13.1.2010 Mikkeli meets Russia -tapahtumasarjan tuotantopalavereissa Mikkelin ammattikorkeakoulun Kulttuuri ja nuorisotyön kampuksella sekä Sosiaali- ja terveystieteiden kampuksella, Mikkelin Teatterissa sekä tapahtumissa. Tuotantotiimipalaverit käytiin suomeksi ja englanniksi. Lisäksi kerron havainnoistani Suomen Pietarin instituutissa. Omia havaintojani vertaan luvussa 5, luvussa 2 esittelemiini tuottajan työ ja kulttuuriset erot -teorioihin.

Havainnoinnin etuna oli, että sen avulla sain suoraa tietoa ihmisten käytöksistä ja ajatuksista, joita he olisivat ehkä muuttaneet kyselyssä tai haastattelussa. Hirsjärven ym. (2007, 208) mukaan havainnoinnin haittana ovat tutkijan vaikutus tutkittavan ryhmän käytökseen sekä tutkijan sitoutuneisuus emotionaalisesti tutkittavaan ryhmään. Lisäksi ongelma voi olla myös, että joskus tutkijan on luotettava omaan muistiinsa, koska tietoa ei aina voi tallentaa välittömästi.

Toisena aineiston keruu menetelmänä käytin *dokumentointia*. Dokumentointi tapoja on useita, joista minun tarkoituksiini soveltui parhaiten päiväkirja ja viralliset dokumentit. (Hirsjärvi ym. 2007, 212–214.)

### 4.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen valmiiden teoria pohjien luotettavuus kulttuurierojen pohjalta on hyvä. Teokset ovat tosin 1990-luvun alusta, mutta mielestäni se ei haittaa, koska kulttuurit muuttuvat hitaasti ja teorioita on käytetty monissa muissa yhteyksissä. Sen sijaan tuottajan työstä ei ole tehty moniakaan tutkimuksia tai teoksia, joten jouduin käyttämään vain muutamaa lähdettä. Teokset olivat kuitenkin viime vuosilta, joten tieto on tuoretta ja sen vuoksi, pidän valmiita aineistoja luotettavina ja kattavina.

Hirsjärvi ym. (2007, 208) kertovat, että havainnointiin liittyy eettisiä ongelmia, kuten kuinka paljon havainnoinnista kerrotaan kohderyhmälle. Havainnoidessani Mikkeli

meets Russia -projektin tuotantotiimiä kerroin tekeväni opinnäytetyötä tuottajan työstä suomalais-venäläisessä tuotantotiimissä. Sen sijaan ainoastaan kysyttäessä kerroin enemmän opinnäytetyöni teoriapohjasta, tavoitteista ja tutkimusmenetelmistä. Tutkittavassa ryhmässä, tuotantotiimissä, olin sekä ryhmän jäsen että havainnoija. Luulen, että ryhmälle olin enemmän jäsen tai johtaja, eikä ryhmä kiinnittänyt huomiota havainnointiini.

Dokumenttiaineistona käytin omaa oppimispäiväkirjaani, joten päiväkirjaan tehdyt merkinnät ovat subjektiivisia, eivätkä näin ollen ole välttämättä tutkimuksellisesta näkökulmasta luotettavin aineisto. Käytin myös Mikkeli meets Russia - tapahtumasarjan aikana tehtyjä muistioita, suunnitelmia ja raportteja aineistonani. Näistäkin dokumenteista olen tehnyt osan itse ja osassa olen ollut osatekijänä.

Vaikka aineisto perustuukin lähinnä virallisiin asiakirjoihin ja omiin havaintoihini ja kokemuksiini, mielestäni aineisto on luotettava. Tarkoitukseni oli löytää vastaus tuottajan työhön suomalais-venäläisessä tuotantotiimissä, ja toimimalla itse tuottajana ja havainnoimalla kaikkea pääsin omaan lopputulokseen tuottajan työstä.

## **5 TUOTTAJAN HAASTEET SUOMALAIS-VENÄLÄISESSÄ TUOTANTOTIIMISSÄ**

Kuten olen jo aiemmin maininnut, kulttuurien välisestä kommunikoinnista on tehty monia teoksia. Nämä teokset ovat kuitenkin hyvin teoreettisia ja halutakseen saada suoraa käytännöntietoa siitä miten toimia kohdatessaan vieraita kulttuureita, on osattava lukea rivienvälistä. Internetistä löytyy paljon bisneshenkilöille suunnattuja sivuja, joista löytyy konkreettista tietoa aina kauluspaidan väristä ja naisen asemasta neuvottelutilanteista siihen mikä on toisen kulttuurin edustajan henkilökohtainen reviiiri.

Tuottajana tehtäviini kuului koota tuotantotiimi avustamaan minua tuotannonkehittämisessä, kuten suunnittelussa ja markkinoinnissa. Tiimin jäsenten oli osattava suomea tai venäjää ja englantia. Ensimmäisenä heräsi kysymys: mistä löytäisin sopivan tiimin? Venäjän osaaminen ei ole Suomessa vielä kovinkaan yleistä (Mustajoki 2006, 22), ja Suomen arvostetuimpien Venäjä-tuntijoiden joukkoon kuuluvan Stefan Widomskin

mukaan suomalaisilla on jonkin verran russofobiaa, halua vältellä tai pelkoa venäläisiä kohtaan (Simula 2008, 29). Tuotantotiimiin ilmoittautui opiskelijoita Mikkelin ammattikorkeakoulun eri koulutusohjelmista. Yhteensä tuotantotiimissä työskenteli itseni lisäksi viisi suomalaista, yksi suomalaisvenäläinen ja yksi venäläinen. Seuraavaksi kerron millaisia kulttuurieroja havaitsin projektin aikana.

## 5.1 Mä sanon sä

Kieli oli väistämättä yksi, kenties selkein kulttuureja erottava tekijä kahden kansan välillä. Mikkelin meits Russia -projektissa työskentelimme kolmella kielellä: suomeksi, venäjäksi ja englanniksi. Venäläisten kanssa työskennellessäni käytin englantia, koska minä en osannut venäjää ja he eivät osanneet suomea.

Usein ensimmäiset ristiriidat syntyvät juuri kielimuurin takia: sanojen merkitykset eri kulttuureissa ovat erilaisia ja aiheuttavat hämmennystä kuulijoissa. Samaten puhuvat poikkeavat toisistaan paljon. (Lewis 1996, 9, 42–45.) Maskuliinisissa kulttuureissa, joihin Venäjä kuuluu, keskusteluissa ilmenevät henkilöiden hierarkia, kun taas feminiinisissä kulttuureissa, joihin Suomi kuuluu, keskustelut ovat hyvin tasavertaisia (Salminen & Poutanen 1996, 70). Erittäin hyvä esimerkki tästä on suomalaisten ja venäläisten erilainen tapa puhua vanhemmille ja työyhteisössä korkeammalla olevalle henkilölle. Venäläinen työtoverini Suomen Pietarin instituutista halusi tietää, kuinka puhun suomalaiselle johtajallemme töissä: ”*Kun puhut johtajallemme, sanotko sinä ”te” vai ”sinä”?*”, vastaisin tähän: ”*mä sanon sä*”. Keskustelimme suomeksi, koska hän osaa erittäin hyvin suomea. Kuitenkin hän kertoi, että hänen on erittäin vaikea sinutella johtajaamme, koska venäläiset teitittelevät vanhempia ja työhierarkiassa ylempiarvoisia henkilöitä. Mietin, johtuuko sinuttelun vaikeus käytetystä kielestä. Hän keskustelee johtajamme kanssa lähes aina venäjäksi, jossa teitittely on vakiintunut muoto ja vahva osa kulttuuria. (Vituhnovskaja 2006, 97.) Teitittelemällä sosiaalista etäisyyttä voidaan säädellä hienovaraisin keinoin (Lewis 1996, 52). Suomenkielessä taas ei ole yleistä ja usein koetaan helpommaksi ja tasa-arvoisemmaksi puhua sinutellen tai ympäröivästä, persoonattomasti (Kanervo & Kaljunen 2007, 28–29). Kieli vastaa siis sosiaalisia tapoja (Lewis 1996, 50). Mikkelin meits Russia -projektin aikana tuotantotiimissä sinuttelimme toisiamme. Tähän vaikutti käytetyn kielen (englannin tai

suomen) lisäksi se, että meistä suurin osa oli suomalaisia, olimme suunnilleen saman ikäisiä ja opiskelijoita.

Miten siis tuottajan tulisi toimia sinuttelun ja teitittelyn suhteen, kun tuotantotiimissä on suomalaisia ja venäläisiä? Mielestäni olisi hyvä teititellä varsinkin vanhempien henkilöiden ja venäläisten kanssa, vaikka myös sinuttelemalla voi puhua kohteliaasti. Oman kokemukseni perusteella ne venäläiset, jotka osaavat suomea, tietävät, ettei teitittely ole yleistä, joten jos ei muista teititellä, niin sitä ei kannata säikähtää. Venäjällä ollessani sinunkaupat tehtiin esittelyjen yhteydessä. Tämä tietenkin riippuu organisaatiosta, mutta on hyvä tietää, ettei sinunkauppojen tekeminen vaadi välttämättä mitään kummempia toimenpiteitä. Lisäksi teatterituottaja Jukka Hytti kertoo tuottajan olevan osa tiimiä, vaikka usein onkin esimiesasemassa muihin. Tuottajan tehtävänä on omalta osaltaan ylläpitää hyvää ryhmähenkeä (Hytti 2005, 18, 24), ja mielestäni siihen kuuluu myös tasa-arvoinen kohtelu, jossa kaikille puhutaan samanarvoisesti. Mielestäni tuottajan tulisi tehdä jo projektin alussa sinunkaupat kaikkien kanssa. Jos kuitenkin on epävarma teitittelystä, niin kannattaa hyödyntää suomalaisille tuttua epämääräistä, persoonatonta puhetapaa.

Mikkeli meets Russia -projektin tuotantotiimi toimi siis suomalaisen tapaan eli sinuttelun lisäksi keskustelimme asioista vapaasti, jolloin jokainen sai esittää mielipiteensä. Puhuimme myös suoraan sen enempiä kaunistelematta, jos meillä ei ollut mitään tärkeää sanottavaa, olimme hiljaa (Lewis 1996, 280, 282). Tuotantotiimissä olleet venäläiset myös puhuivat suoraan, mikä oli oikein hyvä, koska jos vieraalla kielellä kommunikoidessa olisi pitänyt lukea rivien välistä, niin työskentelystä olisi tullut todella työlästä. Palaverissa kukaan ei myöskään häiriintynyt hiljaisuudesta, joka syntyi esimerkiksi kysymyksen esittämisen jälkeen tai muistiinpanoja tehtäessä. Vaikka niin olisi voinut käydä, koska venäläiset eivät pidä hiljaisista hetkistä keskustelussa, jonka vuoksi he eivät odota pitkään vastausta ja aloittavat vaikka uuden keskustelun toisesta aiheesta. Heille keskustelu on itsessään tärkeä prosessi, ei sen lopputulos. Keskustelun aikana luodaan tärkeitä suhteita ja verkostoidutaan. (Vituhnovskaja 2006, 95–96.)

Jos tuotantopalaverissa käy niin, että venäläiset puhuvat suomalaisten tarvitsemilla hiljaisilla hetkillä, ja puheen myötä keskustelun punainen lanka häviää, kannattaa vain

olla kärsivällinen ja olla mukana keskustelussa. Osallistumalla keskusteluun pystyy hienovaraisesti ohjaamaan keskustelun takaisin oikeille raiteille. (Seppänen 2002, 79.)

## 5.2 Jäänmurtaja

Kun puhutaan kommunikoinnista ja kielestä, on vaikea välttyä *small talk*:sta. Small talk:n avulla avataan keskustelua yhteisten asioiden välityksellä vieraamman henkilön kanssa. Se on kohtelias ja yleinen tapa lähes kaikkialla maailmassa. Myös Suomessa, vaikka monet ovatkin eri mieltä. Suomi on pieni maa, jossa saman alan ihmiset tuntevat toisensa, joten aina on vaihdettu muutama sana säästä ja kysytty kuulumiset. Suomalaiset kuitenkin välttävät small talk:ia menemästä liian pitkälle eli niin sanotusti turhan jauhamista. Monissa maissa on tabuja eli asioita joista ei puhuta (varsinkaan) ventovieraiden kanssa. (Salminen & Poutanen 1996, 77–80.) Esimerkiksi Venäjällä ei ole suotavaa puhua venäjän käymistä sodista (esim. Tšetšenian sota), taloudellisesta ahdingosta, sosiaalisista eroista tai heidän menneisyytensä heikoista hetkistä, eikä varsinkaan samassa yhteydessä verrata Venäjää Yhdysvaltoihin (Seppänen 2002, 80). Suomessa ei varsinaisesti tällaisia aiheita ole, mutta suomalaiset pitävät keskustelun yleensä hyvin pinnallisena ja omista henkilökohtaisista asioista vaietaan siihen asti kunnes tunnetaan paremmin muutamien tapaamiskertojen jälkeen. Suomalaiset usein hämääntyvät muiden kulttuurien kohteliaista puheista, ja saattavat luulla tuttavuuden olevan henkilökohtaisempaa kuin se todellisuudessa onkaan. (Salminen & Poutanen 1996, 77–80.) He myös ymmärtävät liian kirjaimellisesti kuulumisten kyselemisen ja sen sijaan, että kertoisivat asioiden olevan hyvin, he alkavat selittämään mitä heille oikeasti kuuluu (Lewis 1996, 39).

Satunnainen small talk tuntemattomien kanssa ei ole tyypillistä suomalaiselle (Kanervo & Kaljunen 2007, 26) tai venäläiselle kulttuurille (Vituhnovskaja 2006, 95). Neuvottelutilanteissa tilanne on eri. Suomalaiset haluavat aloittaa neuvottelut nopeasti ja tyytyvät muutama sanaan säästä. Venäläiset sen sijaan haluavat tutustua suomalaisiin ihmisiin. Heille on todella tärkeää tietää kenen kanssa he ovat tekemisissä. He haluavat saada liittolaisen. (Hazanov 2008, 12, 14.) Suomalainen taas haluaa saada asiat hoidetuksi mahdollisimman hyvin. Heitä ei varsinaisesti kiinnosta vastapuolen luonne, ainoastaan se, että asiat tulee hoidettua. Itse asiassa suomalainen ei luota ihmi-

siin, jotka heti ensi tapaamisella paljastavat liikaa itsestään ja puhuvat paljon. (Lewis 1996, 227, 280.)

Mikkeli meets Russia -projektissa palaverit alkoivat nopeasti ja sujuivat hyvin, mikä varmastikin johtui *maassa maan tavalla* -periaatteesta. Palaverin lopuksi lähes aina sovimme uuden tapaamisen seuraavalle viikolle. Venäjällä havaitsin asioiden toimivan erilailla: palaverista ei yleensä tiedotettu etukäteen, mikä voi johtua kyllä siitä, että lähes kaikki palaveriin osallistujat istuivat samassa tilassa. Toisaalta, joillakin oli tapauksia ja muita menoja, joten mielestäni olisi ollut hyvä, että palaveriajat olisi sovittu etukäteen. Palaveri kutsu kuului kutakuinkin näin: ”*Otatko teetä?*” tai ”*Tule juomaan teetä*”. Aluksi se oli erittäin hämmentävää, koska saatoin sanoa, ettei tee nyt maistu ja jatkaa omia hommiani. Lisäksi palavereissa usein poikettiin aiheesta ja kieli vaihtui suomesta venäjäksi, jolloin tipuin kärryiltä. Kun asiaan taas palattiin, kieli vaihtui suomeksi. Joskus tosin työtoverini keskustelivat hyvin tunteikkaasti jostain aiheeseen liittyvästä asiasta venäjäksi. Kerron venäläisestä tunteellisuudesta lisää kappaleessa 5.4. Mikkeli meet Russia -tuotantotiimin palavereissa kielenä oli englanti. Tosin välillä palaverikielenä ollut englanti vaihtui suomeksi, koska sillä tavalla helpompi selventää asiaa niille tiimin jäsenille, jotka eivät olleet ymmärtäneet asiaa englanniksi. Joten suomalais-venäläisessä tuotantotiimissä työskennellessä kannattaa varautua siihen, että jos ei osaa kaikkia tiimissä käytettyjä kieliä, ei aina ymmärrä mistä puhutaan. Mielestäni kuitenkin esimerkiksi jos venäläiset käyttävät omaa kieltään selventääkseen esimerkiksi työtehtävää, ei haittaa. Parempihan se on, että asia tulee kaikille selväksi.

### 5.3 Ihmiset vai työt

Venäläiset ovat yhteisöllisiä, kollektiivisia, vaikka ensisilmäyksellä Pietarin katukuvaan sitä ei ehkä uskoisikaan. Venäläiselle on ehdottoman tärkeää, ettei hän menetä kasvojaan, koska silloin hän tuntee häpäisseensä koko yhteisön (Salminen & Poutanen 1996, 17–18, 22). Vaikka venäläiset puhuvat paljon ja ovat verbaalisesti lahjakkaita, he punnitsevat tarkkaan mitä sanovat, koska he tuntevat puhuvansa koko yhteisönsä puolesta. Venäläiset eivät myöskään näe asioita yhtä yksiselitteisesti kuin suomalaiset: Suomessa musta on musta; Venäjällä se voi tarpeen vaatiessa olla harmaa. Venäläiset

toki arvostavat totuutta, mutta heidän mielestään on mahdotonta puhua suoraan ja rehellisesti, kun yritetään yllä pitää tiivistä verkostoa. (Parikka 2009, 34–35.)

Mikkeli meets Russia -projektin aikana huomasin, että tuotantotiimimme venäläisedustajille, kaikki tuntui sopivat oikein hyvin. Kaikki hoitui, ei ongelmaa. Onneksi näin myös oli todellisuudessa. Venäläiset tiimiläiset tekivät sovitut asiat ajallaan, ja jos jostain syystä eivät ehtineet, niin he ilmoittivat asiasta. Vaikka Outi Parikka kertookin kirjassaan *Äiti Venäjä Aapinen* (2009, 183–184), että venäläiset valehtelevat mieluummin kuin myöntävät tehneensä virheen.

Venäläisten ja suomalaisten työmoraalissa on selviä eroja. Venäjäkonkari Esa Seppänen kertoo kirjassaan *Avara sielun anarkia – voiko venäläisyyttä ymmärtää?* venäläisten tekevän työtä toimeentulon vuoksi ja heitä täytyy koko ajan valvoa, jos haluaa heidän tekevän töitä. Jos venäläiset eivät saa suoraa hyötyä itselleen tai ryhmälleen, he eivät jaksakaan panostaa työn laatuun. Pääasia, että työ on tehty. (2002, 237–238.) Suomalaiset taas tekevät töitä kehittyäkseen ja kehittääkseen. He ovat hyvin tuloshaluisia ja täsmällisiä. Myös yksin tehtävät työt onnistuvat. Suomalaiset ovat vastuullisia ja haluavat selkeät ohjeet kuka tekee mitä ja milloin. (Lewis 1996, 280.) Venäläiset taas ovat huonoja ottamaan vastuuta. On paljon helpompi siirtää asioiden päätösvaltaa hierarkiassa ylöspäin. Tällöinen toiminta vaikeuttaa myös ongelmatilanteessa syyllisen löytämistä. (Seppänen 2002, 172.) Onnekseni en törmännyt Mikkeli meets Russia -projektin aikana työnvieroksumiseen tai vastuunpakoiluun. Yleensä aina palaveriimentäessä esitin asiani ja kysyin vapaaehtoista, jos ei löytynyt, olin jo valmiiksi miettinyt kuka homman voisi hoitaa, joten kysyin sitten tätä kyseistä henkilöä.

Tuottajana kannattaa ennalta määritellä jokaisen työtehtävät ja vastuualueet tuotantotiimissä, siltä varalta, ettei tekijöitä keskustelemalla löydy. Tällöin ei pääse tulemaan vastuunpakoiluongelmia (ainakaan paljoa). Jos työtehtävä on tärkeä, kannattaa vastuuta jakaa useammalle, että esimerkiksi sairastumistapauksessa homma ei jää hoitamatta.

Kollektiivisille venäläisille on tyypillistä *ihmiskeskeisyys*, kun taas individualistiset suomalaiset ovat *tehtäväkeskeisiä*. Ihmiskeskeisyys ilmenee laajojen verkostojen kautta, joista saadaan tarvittava, suurpiirteinen tieto. (Salminen & Poutanen 1996, 24–25.)

Mielestäni tämä on hieno piirre olla olemassa valmiina kulttuurissa, koska meille suomalaisillehan opetetaan ja painotetaan verkostoitumisen tärkeyttä ja sen käyttöä. Mikkeli meets Russia -projektin aikana kokosin yhteystietolistoja ja kartoitin mahdollisia yhteistyökumppaneita, kun taas venäjävahvistuksemme ilmoitti hoitavansa paikalle ystävänsä, vaikka ei ollut varma kävisikö aikataulu tälle vai ei. Ja hänen ystävänsä olivat aina paikalla, silloin kun oli niin sovittu.

Venäläiset työskentelevät mielellään yhdessä ja hyödyntävät laajoja henkilökohtaisia verkostojaan, johon kuuluu ystäviä, naapureita, sukulaisia ja joskus vähän vieraampia tuttavuuksia. Venäläisille on tuttuja ystävänpalvelukset, joita he hyödyntävät aina kun on mahdollista. Bisnestä tehdessään he myös yrittävät saada hyötyä lähipiirilleen (Vituhnovskaja 2006, 114, 118–119), esimerkiksi järjestämällä ystävälleen töitä projektista. Venäläiset luottavatkin ihmisiin enemmän kuin kirjoituksiin, papereihin tai sopimuksiin (Lewis 1996, 263). Eli silloin kun suomalainen kerää tarkkaa faktatietoa kirjoista ja etsii kunnan lähteitä, venäläinen menee kysymään hyvältä ystävältään neuvoja ja tietoa. Törmäyksiä sattuu näiden kahden eri kulttuurin kohdatessa. Esimerkiksi suomalaisia saatetaan pitää hitaina ja tehottomina, kun kaikki aika menee yhden asian käsittelyyn. (Salminen & Poutanen 1996, 24–25.) Suomalaiset taas näkevät venäläiset tehottomina, kun he venyttävät asian valmistumista ja puuhastelevat pikkuasioiden parissa, kuin ratkaisisivat ongelmia projektin etenemiseksi. Venäläisten puuhastelu johtuu siitä, että he eivät pidä uusista asioista. Toisaalta, he eivät myöskään pidä projektin valmistumisesta, koska se tietää taas uusia asioita ja epävarmuutta. Tässä suhteessa individualistisen suomalaisen on oltava herkkä ja ymmärtäväinen, jotta venäläinen ei säikähdä ja vedä hanketta kokonaan pois. (Parikka 2009, 43–48.)

Kontaktien tärkeys oli hyvin huomattavissa Venäjällä, jossa jokaisella työntekijällä oli kalenterin lisäksi käyntikorttilehtiö. Sen hukkaaminen Parikan (2008, 265) mukaan on suuri katastrofi, koska se sisältää kaikkien tärkeiden kontaktien yhteystiedot, joita ei välttämättä saa internetistä saatikka sitten puhelinluettelosta, koska siellä ei ole yksityishenkilöiden numeroita. Lisäksi työtoverini usein ihmettelivät, miksi asiat ovat niin monimutkaisia Suomessa. Esimerkiksi he eivät ymmärtäneet tekijänoikeuksien tärkeyttä samalla tavoin kuin me täällä Suomessa. Halusimme nimittäin esittää suomalaisen elokuvan dvd:ltä, ja kysyin tuotantoyhtiöiltä ja elokuvan levittäjältä, että minkä verran on elokuvan näyttämisen korvaus. Sain summan ja kerroin sen työtovereilleni, jotka



totesivat, että eikö voisi tehdä jonkinlaista sopimusta tai miksi he eivät maksa meille, kun me näytämme sitä yleisölle: sehän on elokuvalla ilmasta mainontaa! Niin. Voihan sen noinkin ajatella. Selitin heille, että laki on niin kuin se on, ja tekijät ansaitsevat saada palkkansa tekemästään työstä. Jos siis haluamme näyttää elokuvan, niin meidän täytyy siitä maksaa. Se ei valitettavasti ole neuvottelukysymys. Toisaalta taas, omasta mielestäni Suomessakin erityisesti juuri kulttuurialalla, omat verkostot vaikuttavat esimerkiksi juuri työn saantiin. Myös esiintyjä tapahtumiin saattaa saada edullisemmin, jos on kontakteja ohjelmatoimistoihin tai suoraan esiintyjiin.

Venäläiset osoittavat kiintymyksensä ja arvostuksensa suomalaiselle ehkä liian tungetelevasti, eli he tulevat suomalaisen henkilökohtaiselle alueelle. Liian lähelle. (Vituhnovskaja 2006, 117.) Yleensä kollektiivisen kulttuurin edustajilla on pienempi henkilökohtainen reviiiri kuin individualistisen kulttuurin edustajilla. Venäläiset ja suomalaiset eivät ole poikkeuksia. Suomalaisen henkilökohtainen tila on paljon suurempi kuin venäläisten. Venäläiset myös koskettelevat keskustelukumppaniaan käteen tai hartialle. (Vituhnovskaja 2006, 117.) Tämä saa tietämättömän suomalaisen säpsähtämään. Minut ainakin sai. Vaikka olin venäjällä yli kaksi kuukautta töissä ja työtoverit olivat tuttuja, vielä harjoittelun loppuajankana tuntui siltä, että he tulivat liian lähelle. Säpsähtelin aina, kun he laittoivat kätensä hartialleni pyytäessään jotain.

Venäjällä ja Suomessa on muitakin eroja non-verbaalisen eli sanattoman viestinnän suhteen. Esimerkiksi kättely. Suomessa kaikki kättelevät kaikkia (Kanervo & Kaljunen 2007, 28). Venäjällä miehet kättelevät aina tavatessaan ja hyvästellessään. Sen sijaan naiset eivät kättele, ellei nainen tee aloitetta ja naiset eivät kättele keskenään. (Jegorenkov ym. 2009, 17.) Joten kuinka suomalaisen tulisi toimia? Itse pohdin tätä asiaa ennen ensimmäistä Mikkeli meets Russia -projektin tuotantotiimin palaveria, jossa tapasin venäjävahvistuksemme. Hän oli nainen, ja hoin itselleni ”*älä kättele, älä kättele*”, ja kas kummaa, kun tapasin hänet, ensimmäinen reaktioni oli kätellä. Hän onneksi käteli minua ja tilanne meni ohi kivuttomasti. Sen sijaan, kun tiimimme tuli venäläinen mies olin samassa tilanteessa. En kätellyt häntä. Miksi? En tiedä. Olisihan se ollut ihan loogista esittäytyä sillä tavoin, kun kerta Suomessa oltiin ja vielä opiskelijoita kumpikin. Mielestäni minun olisi vielä pitänyt tehdä aloite kättelellylle, koska oli tavallaan hänen pomonsa. Joten olen vahvasti sitä mieltä, että kun Suomessa ollaan, niin sitten kätellään. Se on hyvä tapa esittäytyä. Jos taas ollaan Ve-

näjällä, niin sitten toimitaan venäjän mallin mukaan. Tosin, naispuoliselle työtoverileni tuli miespuolinen asiakas tai yhteistyökumppani käymään, niin he kätelivät naisen aloitteesta.

Venäjällä on ruvettu yhä enemmän arvostamaan yksilöllisyyttä, koska Venäjältä on alettu käymään paljon kauppaa Eurooppalaisten maiden kanssa, joista suurimmassa osassa vallitsee individualistinen kulttuuri. (Parikka 2009, 36.) Tämän havaitsin myös suomalais-venäläisissä työyhteisöissä, joista ensisilmäyksellä ei ollut kielen lisäksi havaittavissa minkäänlaisia kulttuurieroja.

#### **5.4 Järki ja tunteet**

Suomalaiset ja venäläiset rakastavat sääntöjä. Tässä on kuitenkin poikkeus: niiden noudattaminen. Suomalaiset noudattavat lähes orjallisesti sääntöjä, kun taas venäläiset luottavat siihen mikä on sillä hetkelläärkevintä ja kenellä on eniten valtaa tilanteessa. (Parikka 2009, 49.)

Suomalaisina emme näyttäneet projektin aikana tunteitamme sanoin tai elein. Suomalaisen elekielihän on melko mitään sanomatonta (Kanervo & Kaljunen 2007, 27), kun vertaa venäläisten elekieleen. Venäläiset mielellään osoittavat tunteensa ja vielä korostavat niitä olan kohautuksilla ja käsien levittelyllä (Seppänen 2002, 69). Venäläisten työilmapiiri onkin lämmin ja rento, lähes kodinomainen. Työtovereiden välinen suhde on usein läheinen, ja työpäivän aikana kerrotaan omat kuulumiset, myös henkilökohtaisista asioista puhutaan. Tämän vuoksi työpaikoilla uskalletaan myös näyttää tunteita. (Vituhnovskaja 2006, 95, 119.) Venäjällä naurettiin ja välillä myös itkettiin, ja monesti minusta näytti siltä, että työtoverini riitelevät, koska heidän äänensävynsä ja elekieli olivat niin voimakkaita. Kovaäänisen keskustelun ja huitomisen jälkeen kaikki oli kuitenkin ennallaan, aivan kuin mitään erimielisyyksiä olisi ollutkaan. Mikkelimeets Russia -projektin aikana havaitsin tämän vain venäläisten keskustellessa keskenään.

Seppänen (2002, 78–79) kertoo venäläisten ottavan huonosti kritiikkiä vastaan. He eivät tunne myöskään käsitettä ”rakentavakritiikki”. Kaikki otetaan henkilökohtaisena palautteena, jolla kyseenalaistetaan myös kritiikin vastaanottajan minuus. Jos täytyy

kuitenkin antaa negatiivista palautetta venäläiselle työtoverille, kannattaa tehdä se positiivisen asian kautta mikäli mahdollista. Kannattaa myös varautua suuren tunnekuohuun, koska venäläinen tuntee tullessa kohdelluksi epäoikeudenmukaisesti. Ei myöskään kannata kritisoida muita venäläisiä tai Venäjää ylipäättäen, vaikka venäläinen työtoveri niin tekisikin. Tämä johtuu venäläisen kulttuurin kollektiivisuudesta: jos loukkaat yhtä, loukkaat heitä kaikkia. (Seppänen 2002, 79–80.)

Mitä tehdä, kun venäläisen kuuluisa tunnekuuhu alkaa? Ei mitään. Kannattaa vain kärsivällisesti odottaa, että se menee ohi. Voi myös yrittää myötäelää tunnetiloja, ja jos mahdollista saada itselleen suurempia vaikeuksia, ja sitä kautta vaihtaa puheenaihetta. Venäläisten tunnemaailma on kuin vuoristorata: tunteet laskevat yhtä nopeasti kuin ovat nousseetkin. (Seppänen 2002, 65, 79.)

Tunnekuuhujen ja kielimuuriin vuoksi venäläisiä pidetään välistäkin hyvin töykeinä. Venäläiset töksäyttelevät asioita ja yleensä äänensävy on töykeä. Venäläisen ajattelutavan mukaan vieraille ei tarvitse olla ystävällinen. (Vituhnovskaja 2006, 93.) Lisäksi venäläiset puhuvat englantia heikosti (Seppänen 2002, 42), joten he saattavat puhua töksäyttelemällä. Huonoa kielitaitoa korvataan venäläiseen kielessä paljon käytetyillä kohteliaisuuksilla ”*olkaa hyvä*” ja ”*kiitos*”. Venäjällä tällaista kahden kielen ja kulttuurin ”sekoitusta” kuuli usein: ”*Tule huomenna kello 10. Ole hyvä.*” ja ”*Skannaa paperit. Ole hyvä.*” Omaan korvaani nuo lausahdukset eivät kuulosta kohteliailta vaan tökeröiltä käskyiltä. Tämä kannattaa muistaa, jottei tule väärin käsityksiä ja turhia loukkaantumisia.

Toisaalta myös suomalaisia joskus pidetään töykeinä ja epäkohteliaina hiljaisuuden ja eleettömyyden vuoksi (Kanervo & Kaljunen 2007, 26–27). Monesti minulta on kysytty riitelenkö suomalaisen työtoverini kanssa, jos olemme hetken puhuneet suomeksi. Vastauksena on ollut: ei. Kun olen tiedustellut, että mistä moinen johtopäätös niin olen saanut seuraavanlaisia vastauksia: ”*tuima ilme*” ja ”*tasainen ja kylmä äänensävy*”. Itselleni tuli hieman epäkohtelias olo Venäjällä työskennellessäni, kun en osannut viljellä *ole hyvää* ja *kiitosta* tarpeeksi eli yhtä paljon kuin venäläiset, vaikka suomea puhuimmekin.

Epäkohteliaskäytös viilentää työilmapiiriä väistämättä ja siksi on hyvä olla tietoinen eri kulttuureista tulevien ihmisten kohteliaisuus käsityksistä. Joten ei kannata loukkaantua siitä, jos venäläinen kollegasi töksäyttää sinulle jotain suomeksi tai englanniksi. Jos tämä alkaa haitata, niin suosittelen opiskelemaan venäjää, jolloin kohteliaisuuksia satelee. Venäläiset muuten arvostavat kovasti, jos edes yrittää puhua heidän kanssaan venäjää edes muutaman sanan (Seppänen 2002, 42). Ja suomalaisena voin todeta, että minusta on hienoa, jos ulkomaalainen on opetellut muutaman sanan suomea. Mielestäni se osoittaa kiinnostusta yhteistä asiaa kohtaan.

### 5.5 Suomen vai Venäjän aikaan

Aika käsitetään eri kulttuureissa eri tavoin. Usein kollektiivisissa kulttuureissa aika nähdään polykronisena eli *moniaikaisena*, syklinä, aika on loputon ja kiertää koko ajan kehää. Toisin kuin *yksiaikaiset*, individualistit, moniaikaiset ihmiset pystyvät tekemään montaa asiaa yhtä aikaa, vaihtavat suunnitelmia hetkessä, jos jotain mielenkiintoisempaa ilmestyy kuvioihin ja myöhästely on tavallista. (Salminen & Poutanen 1996, 23–24.) Venäjä on moniaikaisempi kuin Suomi. Venäjällä ajoista puhutaan noin-muodossa, eikä myöhästelyä katsota pahalla. (Salminen & Poutanen, 52–53.) Mikkeli meets Russia -projektin aikana en huomannut venäläisen olevan myöhässä yhtään sen enempää kuin suomalaistenkaan. Tietysti tässä oli kyseessä hyvin pieni ryhmä ihmisiä, ja projektin toteutus paikka oli Suomessa. Joten luulen, että *maassa maan tavalla* -periaate päti tässäkin tilanteessa hyvin. Venäjällä huomasin venäläisillä todella olevan noin-aika käytössään.

Suomalaisten ja venäläisten erilaisen aikakäsityksen huomasin myös hyvin Mikkeli meets Russia -projektin *Punatulkun ja pöllön puuhapäivien* -lastentapahtumassa: kun oli jäljellä puoli tuntia tapahtuman ilmoitettuun päättymiseen, niin suomalaisia ei enää tullut paikalle, venäläisiä sen sijaan tuli. Jo paikalla olleet suomalaiset lähtivät tapahtumasta noin 15 minuuttia ennen tapahtuman päättymistä, mutta venäläiset touhusivat vielä täyttä päätä. Osa venäläisistä tapahtumavieraista poistui paikalta samaan aikaan henkilökunnan kanssa, vaikka henkilökunnan kanssa oli sovittu, ettei saa lähteä ennen asiakkaita. Ehkä joillekin venäläisille tapahtuma on niin kauan avoinna kunnes henkilökunta laittaa työpisteen kiinni ja poistuu. Myös Venäjällä huomasin saman: vaikka

oli ilmoitettu, että kirjasto menee kiinni kello 17, niin jos paikalla oli vielä työntekijöitä kello 18, niin oli myös kirjastossa asiakkaita.

Seppänen (2002, 154) kertoo, että venäläisten aikakäsitykset poikkeavat paljon suomalaisten aikakäsityksestä. Esimerkiksi *”heti”* venäjällä tarkoittaa tunnin tai kahden kulluttua, tai *”huomenna”* tarkoittaa viikko, kuukausi ja joissakin tapauksissa ei koskaan. Ollessani Venäjällä itse en huomannut tätä aikakäsityseroa. Huomasin kyllä, että minulle juuri koskaan sanottu, että jokin pitäisi tehdä heti tai johonkin mennessä. Toisaalta en ollut siinä asemassa, että minun olisi pitänyt pyytää jotakin tekemään jonkin tehtävän esimerkiksi tiettyyn päivään mennessä. Mikkeli meits Russian -projektin aikana huomasin, että venäjäedustajamme suorastaan vaativat saada deadline. Jos sanoin jonkin epämääräisen ajan kuten *”palauta mahdollisimman pian”* tai *”ensi viikon loppuun mennessä”*, se ei kelvannut, vaan piti sanoa, esimerkiksi *”palauta perjantaina”* tai vielä parempi, että sanoin *”palauta perjantaina klo 12:sta mennessä”*. Venäläinen valokuvaajamme myönsi, että homma saattaa jäädä tekemättä, jos sillä ei ole tarkkaa aikaa milloin sen pitää olla valmis.

Venäläiset ovat myös hyvin lyhytjänteisiä. He eivät mielellään ajattele huomista pidemmälle, ja tämä aiheuttaa usein ongelmia suomalaisille, jotka yrittävät työskennellä heidän kanssaan. Suomalaisillahan on yleensä suunnitelmia ainakin vuodeksi eteenpäin ja deadlineja joka lähtöön. Lyhytjänteisyys kielii lähinnä venäläisten huolettomuudesta niin rahan kuin ajankin suhteen. (Parikka 2009, s. 53–54.) Tämäkin oli nähtävissä paremmin Venäjällä, jossa saattoi tulla ilmoitus, että seuraavat asiat on tehtävä viipymättä, koska deadlineet ovat kahden tai kolmen viikon kuluttua. Venäläisiä tämä ei hirveästi hetkauttanut vaan asiaan palattiin suomalaisten kutsumalla *”viime tipalla”*, mikä riitti heille tehtävän toteuttamiseen oikein hyvin.

## 6 MUURAHAISIA JA LEHMIÄ

Venäjällä asuin samassa huoneistossa vuosia Venäjällä työskennelleen henkilön kanssa. Hän vertasi venäläistä työyhteisöä muurahaispesään, joka ulkopuolisen silmissä näyttää sekasortoiselta, mutta lähemmin tarkasteltuna jokainen tietää paikkansa ja työt sujuvat eteenpäin. Venäläiset osaavat kulkea suhdeverkostossaan ja omassa työssään

vaivatta. Välillä muurahaispesä saattaa lähteä leviämään vikasuuntaa, jolloin johtajan tehtävä on ohjata työläiset taas takaisin raiteilleen. Suomalaiset ovat taas kuin lehmät laitumella: jos heidät täytyy saada liikkeelle, niin heitä täytyy vähän patistaa. Toisaalta, taas lehmät etenevät rauhallisesti ja harkiten, joten yllätyksiä ei tule.

Tuottajan työ on haasteita täynnä: on aikatauluja, budjetteja, yhteistyökumppaneita, sponsoreita, esiintyjä, tiedottamista, markkinointia. Siinä vaiheessa, kun tuottaja työskentelee lehmien kanssa muurahaispesässä tai toisin päin, töihin tulee aivan uusi ulottuvuus. Kaiken tämän keskellä, monet eivät edes tiedä mitä tuottaja tekee! Se on hämmentävää itse kullekin, ja niin kuin alussa totesin, jokaisen tuottajan olisi hyvä määritellä oma tuottajakuvansa. Tässä on minun: tuottajana minussa yhdistyvät sekä asiantuntijatuottaja ja yritysjohtajatuottaja. Minä pidän enemmän taka-alalla toimimisesta ja kokonaisuuksien hallitsemisesta kuin pienten asioiden kimpussa näpertelyssä. Toki minulta löytyy ideoita, mutta pidän siitä, että voin auttaa toisia toteuttamaan itseään.

Tuottajan työ on siis monipuolista, ja monipuolisemmaksi se muuttuu kun mukaan tulee ulkomaalaisia, tässä tapauksessa venäläisiä. Kaikilla kulttuureillahan on ennakkoluuloja toisiaan kohtaa, mutta minusta tuntuu, että suomalaisilla on erityisen vahvoja ennakkoluuloja venäläisiin. Timo Vihavaisen (2006, 323) mukaan tämä venäjävihamielisyyden kylventä alkoi jo ennen sotia ja nyt se on vain siirtynyt sukupolvelta toiselle. Ennakkoluuloisuus aiheuttaa jo itsessään ongelmia, jos yritetään tehdä yhteistyötä keskenään. Jo se, että haluaa itse ruveta työhön, on asia sinänsä, saaticka sitten saada muut suomalaiset innostumaan asiasta. Venäläisillä nimittäin ei ole juurikaan negatiivisia ennakkoluuloja suomalaisia kohtaan (Vihanainen 2006, 323), ja monet heistä ovat halukkaita työskentelemään suomalaisten kanssa.

Suomalais-venäläisen tuotantoryhmän kokoaminen saattaa siis viedä enemmän aikaa kuin ennalta on ajateltu, eikä työn alkaessa hommat välttämättä helpotu, koska alkaa kulttuurien törmäys. Suomalaiset odottavat kokousta alkavaksi ja venäläiset saapuvat anteeksi pyytämättä jopa puoli tuntia myöhässä. Toisaalta taas, suomalaisilla on miljoonia suunnitelmia ja deadlineja ja sopimuksia, ja se ärsyttää venäläisiä: emmehän me edes tunneta kunnolla, miksi laittaisin rahaa ja aikaa ventovieraalle?!

Palaverit ovat tunteikkaita ja kärsivällisyyttä vaaditaan puolelta jos toiseltakin. On siis löydettävä kultainen keskitie, jolla saadaan asiat hoidettua hyvin. Onnekseni voin kertoa, että havainnoidessani Mikkeli meets Russia -projektin tuotantotiimiä, venäläiset tiimiläiset olivat perillä suomalaisista tavoista, joten ongelmia ei juuri syntynyt. Venäjällä saadun kokemukseni mukaan suomalaisten kanssa toimivat venäläiset ovat muutenkin jo ikään kuin valmiiksi kiinnostuneita Suomesta, suomalaisista ja suomen kielestä. Tällä tavoin he jo tuntevat kulttuuria tarpeeksi, jotta yhteistyön on mahdollista sujua hyvin. Mielestäni suomalaisilla sen sijaan olisi parantamisen varaa naapurimaan kulttuurin ja kielen tuntemisessa.

Mielestäni suomalaisten ja venäläisten erilainen kulttuuri ei suinkaan ole heikkous vaan vahvuus. Yhdessä toimiminen vaatii vain enemmän kärsivällisyyttä ja ymmärrystä molemmilta osapuolilta. Ajatelkaa, miten hienoja ja mahdollisesti tuottoisia tapahtumia ja projekteja saataisiin aikaan, kun yhdistettäisiin suomalaisten työmoraali ja tapa työskennellä venäläisten tapaan hoitaa suhteitaan eli verkostojaan.

Beamerin & Varnerin mukaan (2008, 4–5) eri kulttuurien edustajat voivat sopia yhteisistä kulttuurisista säännöistä, silloin kun he ovat tekemisissä keskenään. Tähän edellytyksenä on käsitysten, ajatusten ja tietojen kokonaisuus, mikä vaatii tuottajilta oman ja toisen kulttuurin ja kielen hyvää tuntemista (Salminen & Poutanen 1996, 67). Henkilöstä ei kuitenkaan tule eri kulttuurin edustajaa, vaikka käyttäytyisikin samalla tavalla kuin muut kyseisessä kulttuurissa. Tapoja voi muuttaa hyvinkin nopeasti, mutta omien, opittujen ajatusmallien muuttaminen vaatii todella paljon aikaa. (Lewis 1996, 8–9.)

Niinhän jokaisella työpaikalla on oma kulttuurinsa (Haikarainen 2004, 12), mutta on silti lohdullista tietää, että myös kahden ”täysin” erilaisen kulttuurin välille voi muodostua omansa. En usko, että kulttuurisääntöjä tarvitsee paperille kirjoittaa, vaan, että ne muotoutuvat ajan myötä. Esimerkiksi kättelytilanteessa toimitaan Suomessa ja Venäjällä eri tavoin, joten yhdessä toimiessa voikin käydä niin, ettei kätellä ollenkaan tai sitten kaikki kättelevät kaikkia tavatessa ja erotessa ja sopimuksia tehdessä.

Suomalais-venäläisestä projektia suunnitellessa olisi heti alkuun hyvä ottaa selvää kulttuurieroista. Tuottajan työ helpottuu huomattavasti, kun hän tietää edes vähän mitä

odottaa. Tämä tieto olisi syytä jakaa myös tuotantotiimille. Omaan kokemukseeni nojaten, olen saanut yllättyä positiivisesti venäläisten kanssa työskennellessäni! Eivät ne asiat olleetkaan niin ongelmallisia kuin aluksi luulin.

Opinnäytetyöni on avannut minulle täysin uudenlaisen käsityksen venäläiseen kulttuuriin. Enkä näe ollenkaan mahdottomana asiana työskennellä venäläisten kanssa tulevaisuudessa. En malta odottaa millaisia yhteistyökuvioita on mahdollista saada aikaan!



## 7 LÄHTEET

Beamer, Linda & Varner, Iris 2008. Intercultural communication in the global workplace. Published by McGraw-Hill/Irwin, a business unit of The McGraw-Hill Companies, Inc., 1221 Avenue of the Americans, New York, NY, 10020.

Foehl, Patrick S. 2008. The Cultural Manager: Marginal Notes on a Discussion of Roles and Values. 53<sup>rd</sup> Loccumer Kulturpolitisches Kolloquium, Tangungsband, Rehb- burg-Loccum 2008.

Haikarainen, Sanni 2004. Tila, työntekijä ja työpaikkakulttuuri. Tutkielma työntekijän oman tilan materiaalisista, sosiaalisista ja mentaalisista ulottuvuuksista Suomen tietoi- toimiston kotimaantoimituksessa. Etnologian pro-gradu työ. Jyväskylän yliopiston historian ja etnologian laitos. PDF-dokumentti.

[https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/8063/URN\\_NBN\\_fi\\_jyu-200546.pdf?sequence=1](https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/8063/URN_NBN_fi_jyu-200546.pdf?sequence=1). Luettu 26.3.2010.

Hazanov, Toivo 2008. Cultural differences in Finnish and Russian negotiation process. Bachelor thesis. Department of business administration. International marke- ting. Lappeenrannan teknillinen yliopisto. PDF-dokumentti.

<https://oa.doria.fi/bitstream/handle/10024/38096/Kandidaatin%20tutkielma%2c%20T.%20Hazanov.pdf?sequence=1>. Luettu 22.3.2010.

Hirsjärvi, Sirkka; Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2007. Tutki ja kirjoita. Keuruu: Tammi.

Hofstede, Geert 1993. Kulttuurit ja organisaatiot – Mielen ohjelmointi. Juva: WSOY.

Hytti, Jukka 2005. Teatterituottajan opas. Helsinki: Like.

Hyttinen, Cyde 2003. Festari opas – lippuluukulta lavan taakse. Juva: WS Bookwell Oy.

Iso-Aho, Juha & Lyijynen, Elina (toim.) 2005. Unohda hyvä veli – toimi oikein kulttuurituottajana. Sarja C. oppimateriaalit 13/2005. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Nykypaino Oy.

Jegorenkov, Marja; Piispanen, Sirpa & Väisänen, Tuula 2009. Mozno! Tekstikirja. Venäjän alkeiskurssi. Helsinki: Otava.

Kanervo, Sari & Kaljunen, Suvi 2007. Maan tapa Suomessa. Turun kulttuurikeskus / Kansainvälinen kohtaustapa. Jyväskylä: Gummerus. PDF-dokumentti.  
<http://www.turku.fi/public/default.aspx?nodeid=13021&culture=fi-FI&contentlan=1>.  
([Maan tapa -opas suomeksi -ladattava pdf.](#)). Luettu 20.3.2010.

Kauhanen, Juhani; Juurakko, Arto & Kauhanen, Ville 2002. Yleisötapahtuman suunnittelu ja toteutus. Vantaa: Dark Oy.

Lewis, Richard D. 1996. Kulttuurikaloreita. Keuruu: Otava.

Mustajoki, Arto 2006. Kiehtova ja pelottava venäjän kieli. Teoksessa Opas venäläisyyteen. Toim. Timo Vihavainen. Keuruu: Otava.

Oksman, Riku 2002. Intohimoa ja ammattitaitoa: puheenvuoroja tuottajan työstä. Helsingin kauppakorkeakoulu julkaisuja B-42.

Parikka, Outi 2009. Äiti-Venäjä aapinen. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Salminen, Kerstin & Poutanen, Päivi 1996. Kulttuurikompassi. Helsinki: Oy Edita Ab.

Seppänen, Esa 2002. Avara sielun anarkia – voiko venäläisyyttä ymmärtää? Helsinki: Tammi.

Simula, Matti 2008. Venäjä on aina karhu. Suomenkuvalehti 22.8.2008.

Vihavainen, Timo (toim.) 2006. Opas venäläisyyteen. Keuruu: Otava.

Vituhnovskaja, Marina 2006. Käytöstavat, juhlat ja vapaa-aika. sekä Kansanluonne ja elämäntapa. Teoksessa Opas venäläisyyteen. Toim. Timo Vihavainen. Keuruu: Otava.